

การบัญชี บริหาร

Managerial Accounting

Garrison/Noreen

Mc
Graw
Hill

แปลและเรียบเรียงโดย

รองศาสตราจารย์ดวงมณี โกมารทัต

รองศาสตราจารย์วีรวรรณ พูลพิพัฒน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์แพร กีระสุนทรพงษ์

ดร.วรศักดิ์ ทุมมานนท์



สารบัญ

1. การบัญชีบริหารและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

การบริหารธุรกิจและความต้องการสารสนเทศทางการบัญชีบริหาร

การวางแผน

การสั่งการและการจูงใจ

การควบคุม

ผลจากการจัดการธุรกิจของฝ่ายบริหาร

วงจรในการบริหารธุรกิจ

ความแตกต่างระหว่างการบริหารการเงินกับการบัญชีบริหาร

มุ่งเน้นเหตุการณ์ในอนาคต

ความเกี่ยวข้องและความยืดหยุ่นของข้อมูล

เน้นข้อมูลที่ทันเวลามากกว่าความถูกต้องของข้อมูล

การรายงานจำแนกตามส่วนงาน

การปฏิบัติตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป

กำหนดเวลาจัดทำและนำเสนอรายงานการเงิน

วิวัฒนาการของการบัญชีบริหาร

โครงสร้างองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้านปฏิบัติการและพนักงานด้านสนับสนุน

บทบาทของผู้อำนวยการบัญชี

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

การบริหารแบบทันเวลา (JIT)

ระบบการผลิตแบบทันเวลา

ระบบการจัดซื้อแบบทันเวลา

การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM)

การยกเครื่องกระบวนการธุรกิจ

ทฤษฎีข้อจำกัด (TOC)

ทฤษฎีข้อจำกัดกับการปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

บทบาทของการบัญชีบริหารภายใต้การแข่งขันในระดับนานาชาติ

บทสรุป

2. แนวคิดต้นทุน

การจำแนกต้นทุนโดยทั่วไป

ต้นทุนการผลิต

ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิต

ต้นทุนผลิตภัณฑ์และต้นทุนประจำงวด

ต้นทุนผลิตภัณฑ์

ต้นทุนประจำงวด

1

1

2

3

3

3

4

4

5

6

6

6

7

7

7

8

9

9

11

11

12

17

19

20

21

23

23

24

25

25

26

28

28

28

29



การจัดกลุ่มต้นทุนในงบการเงิน	30
งบดุล	30
งบกำไรขาดทุน	31
งบต้นทุนการผลิต	32
ต้นทุนผลิตภัณฑ์	34
ต้นทุนที่สะสมอยู่ในสินค้า	35
ตัวอย่างการไหลของต้นทุน	36
การจำแนกต้นทุนเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมของต้นทุน	38
ต้นทุนผันแปร	39
ต้นทุนคงที่	41
การจำแนกต้นทุนเพื่อการจัดสรรต้นทุนให้แก่หน่วยต้นทุน	42
ต้นทุนทางตรง	42
ต้นทุนทางอ้อม	42
การจำแนกต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ	43
ต้นทุนและรายได้ที่แตกต่างกัน	43
ต้นทุนค่าเสียโอกาส	44
ต้นทุนจม	45
บทสรุป	45
3. การออกแบบระบบ ต้นทุนงาน	47
ความต้องการทราบต้นทุนการผลิตต่อหน่วย	47
ประเภทของระบบต้นทุน	47
1. ระบบต้นทุนช่วง	48
2. ต้นทุนงาน	48
สรุปวิธีคิดต้นทุน	49
ต้นทุนงาน (Job-Order-Costing)	49
การวัดต้นทุนวัตถุดิบทางตรง	49
ใบต้นทุนงาน	50
การวัดต้นทุนค่าแรงทางตรง	51
การจัดสรรค่าใช้จ่ายในการผลิต	52
การเลือกเกณฑ์ในการปันส่วนค่าใช้จ่ายการผลิต	55
การคำนวณต้นทุนต่อหน่วย	56
การบัญชีต้นทุน-ทางเดินของต้นทุน	58
การซื้อและการเบิกวัตถุดิบ	58
การเบิกวัตถุดิบทางตรงและวัตถุดิบทางอ้อม	58
การเบิกวัตถุดิบทางตรงเพียงอย่างเดียว	59
ต้นทุนค่าแรง	59
ค่าใช้จ่ายการผลิต	60
การจัดสรรค่าใช้จ่ายการผลิต	61



ต้นทุนที่ไม่ใช่ต้นทุนการผลิต	62
ต้นทุนของสินค้าผลิตเสร็จ	63
ต้นทุนขาย	64
สรุปทางเดินต้นทุน	64
ปัญหาของการจัดสรรค่าใช้จ่ายในการผลิต	68
การจำหน่ายผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตที่จัดสรรไว้สูงต่ำเกินไป	70
รูปแบบโดยทั่วไปของทางเดินต้นทุนสินค้า	71
ค่าใช้จ่ายการผลิตล่วงหน้าหลายอัตรา	72
ระบบต้นทุนงานในบริษัทที่ทำธุรกิจบริการ	72
การใช้เทคโนโลยีบาร์โค้ด	73
บทสรุป	74
4. การออกแบบระบบ : ต้นทุนช่วง	75
ข้อเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนงานกับต้นทุนช่วง	76
ความคล้ายคลึงกันระหว่างต้นทุนงานกับต้นทุนช่วง	76
ความแตกต่างระหว่างต้นทุนงานและต้นทุนช่วง	76
ภาพรวมของการต้นทุนช่วง	77
ทางเดินต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรง และค่าใช้จ่ายการผลิต	78
รายการเกี่ยวกับวัตถุดิบ ค่าแรงและค่าใช้จ่ายการผลิต	79
หน่วยเทียบเท่าการผลิต	81
วิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	82
รายการผลิต วิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	84
ขั้นที่ 1 : จัดทำตารางปริมาณและคำนวณจำนวนหน่วยเทียบเท่า	85
ขั้นที่ 2 : การคำนวณต้นทุนรวมและต้นทุนต่อหน่วย	86
ขั้นที่ 3 : การแบ่งสรรต้นทุน	87
ข้อคิดเกี่ยวกับความผิดพลาดจากการปิดเคสนิตนิยม	89
Operation Costing	89
บทสรุป	90
แบบฝึกหัด : ต้นทุนช่วงและการรายงาน	91
ภาคผนวก 4A วิธีเข้าก่อน-ออกก่อน (FIFO Method)	94
หน่วยเทียบเท่า วิธีเข้าก่อน-ออกก่อน	94
เปรียบเทียบหน่วยเทียบเท่าของผลผลิตด้วยวิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักและวิธีเข้าก่อน-ออกก่อน	95
รายงานการผลิต วิธีเข้าก่อน-ออกก่อน	96
ขั้นที่ 1 ทำตารางปริมาณและคำนวณหน่วยเทียบเท่า	98
ขั้นที่ 2 คำนวณต้นทุนรวมและต้นทุนต่อหน่วย	98
ขั้นที่ 3 จัดทำการจัดสรรต้นทุน	98
การเปรียบเทียบวิธีการคิดต้นทุน	99
JIT และต้นทุนช่วง	100

5. การออกแบบระบบต้นทุนกิจกรรมและการบริหารคุณภาพ	101
แนวความคิดต้นทุนกิจกรรม	101
ระดับที่ 1 อัตราค่าใช้จ่ายการผลิตแบบทั่วทั้งโรงงาน	102
ระดับที่ 2 อัตราค่าใช้จ่ายการผลิตเป็นแต่ละแผนก	103
ระดับที่ 3 การคิดต้นทุนกิจกรรม	104
การออกแบบระบบการคิดต้นทุนกิจกรรม	106
การวิเคราะห์คุณค่ากระบวนการ	107
การระบุศูนย์กิจกรรม	108
การปันส่วนต้นทุนเข้าสู่ศูนย์กิจกรรม	112
การคัดเลือกตัวหลักต้นทุน	112
ตัวอย่างระบบการคิดต้นทุนกิจกรรม โดยอาศัยรูปภาพ	114
การบริหารคุณภาพ	114
เกรด	115
คุณภาพการออกแบบ	115
คุณภาพความสอดคล้อง	116
คุณภาพความสอดคล้อง มองอย่างถี่ถ้วนมากขึ้น	117
ต้นทุนเพื่อการประเมิน	119
ต้นทุนความล้มเหลวภายใน	119
ต้นทุนความล้มเหลวภายนอก	120
การแจกแจงต้นทุนคุณภาพ	120
รายงานต้นทุนคุณภาพ	122
รายงานต้นทุนคุณภาพในรูปแบบกราฟ	124
ประโยชน์ของข้อมูลต้นทุนคุณภาพ	125
แง่มุมบางประการเกี่ยวกับคุณภาพในระดับนานาชาติ	126
มาตรฐาน ISO 9000	126
บทสรุป	128
6. การวิเคราะห์พฤติกรรมต้นทุนและการนำไปใช้ประโยชน์	129
รูปแบบพฤติกรรมต้นทุน	129
ต้นทุนผันแปร	130
ระดับกิจกรรม	130
ลักษณะของต้นทุนผันแปร	131
ต้นทุนผันแปรที่แท้จริงและต้นทุนตามขั้นกิจกรรมหรือต้นทุนกึ่งผันแปร	132
สมมติฐานเกี่ยวกับเส้นตรงและช่วงที่เกี่ยวข้อง	133
ต้นทุนคงที่	134
ประเภทของต้นทุนคงที่	136
แนวโน้มต้นทุนคงที่ในอนาคต	137
ปัญหาสำหรับค่าแรงงาน	137
ต้นทุนคงที่และช่วงกิจกรรมที่ใช้ในการพิจารณาต้นทุน	138
ต้นทุนผสม	140



การวิเคราะห์ต้นทุนผสม	141
วิธีที่ 1 วิธีกำหนดจากระดับสูงต่ำ	144
วิธีที่ 2 การใช้กราฟกระจาย	146
วิธีการถดถอยกำลัง 2 น้อยที่สุด	147
วิธีการถดถอยเชิงซ้อนหรือวิธีถดถอยพหุคูณ	149
The Contribution Format	149
บทสรุป	149
ภาคผนวก	150
7. ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน ปริมาณ กำไร	153
พื้นฐานของการวิเคราะห์ ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร	153
กำไรผันแปร	155
อัตราผันแปร	157
การนำแนวคิด CVP ไปประยุกต์ใช้ในบางเรื่อง	158
ความสำคัญของกำไรผันแปร	162
การวิเคราะห์จุดเสมอตัว	162
การคำนวณจุดเสมอตัว	162
ความสัมพันธ์ของต้นทุน ปริมาณ กำไร ในรูปกราฟ	164
การวิเคราะห์กำไรสุทธิตามเป้าหมาย	169
ระดับปลอดภัย	169
CVP ในการเลือกโครงสร้างต้นทุน	170
โครงสร้างต้นทุนกับความมั่นคงของกำไร	170
Operating Leverage	172
Automation : ความเสี่ยงและรางวัลจากมุมมอง CVP	174
โครงสร้างค่านายหน้าการขาย	175
แนวคิดของส่วนผลมในการขาย	176
ความหมายของส่วนผลมในการขาย	176
ส่วนผลมในการขายและการวิเคราะห์จุดเสมอตัว	176
ข้อสมมติในการวิเคราะห์ CVP	179
บทสรุป	179
8. ต้นทุนผันแปร : เครื่องมือในการบริหาร	181
การต้นทุนรวมและการต้นทุนผันแปร	181
การต้นทุนรวม	182
การต้นทุนผันแปร	182
การคำนวณต้นทุนต่อหน่วย	183
การเปรียบเทียบกำไรระหว่างวิธีการต้นทุนรวมและต้นทุนผันแปร	184
การเปรียบเทียบกำไร	188
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงปริมาณการผลิตที่จะมีต่อกำไร	194
วิธีการต้นทุนผันแปร	195

วิธีการต้นทุนรวม	195
การเลือกวิธีการต้นทุน	198
การวิเคราะห์ CVP และการต้นทุนรวม	198
การตั้งราคา	198
การรายงานต่อภายนอกและภาษีเงินได้	199
ข้อดีของการใช้กำไรผันแปร	199
การต้นทุนผันแปรและทฤษฎีข้อจำกัด	200
ผลของวิธี JIT	200
บทสรุป	201

9. การวางแผนกำไร

พื้นฐานการงบประมาณ	203
ความหมายของการงบประมาณ	203
งบประมาณส่วนบุคคล	204
ความแตกต่างระหว่างการวางแผนและการควบคุม	204
ประโยชน์ของการจัดทำงบประมาณ	204
การบัญชีตามความรับผิดชอบ	205
การเลือกรอบระยะเวลาของงบประมาณ	206
งบประมาณจัดทำของตัวเอง	207
ความสัมพันธ์ของบุคลากร	209
คณะกรรมการงบประมาณ	210
ความเกี่ยวพันภายในของงบประมาณหลัก	211
การวางแผนการขาย-ขั้นตอนวิกฤติ	212
การเตรียมงบประมาณหลัก	213
งบประมาณขาย	215
งบประมาณการผลิต	216
การซื้อสินค้า-สำหรับธุรกิจซื้อขายสินค้า	217
งบประมาณวัตถุดิบทางตรง	217
งบประมาณแรงงานทางตรง	219
งบประมาณค่าใช้จ่ายการผลิต	219
งบประมาณซื้อสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือปลายงวด	220
งบประมาณค่าใช้จ่ายการขายและการบริหาร	221
งบประมาณเงินสด	222
งบประมาณ งบกำไร ขาดทุน	224
งบประมาณ งบดุล	226
การขยายงบประมาณงบการเงิน	228
งบประมาณฐานศูนย์	230



10.	ต้นทุนมาตรฐาน และการวัดผลการปฏิบัติงาน	231
10.1	ความหมายของต้นทุนมาตรฐาน	231
10.2	การประยุกต์ใช้ต้นทุนมาตรฐาน	232
10.3	การกำหนดต้นทุนมาตรฐาน	232
10.4	มาตรฐานอุดมคติและมาตรฐานพอปฏิบัติได้	233
10.5	การกำหนดต้นทุนมาตรฐานวัตถุดิบ	234
10.6	การกำหนดต้นทุนมาตรฐานค่าแรงทางตรง	235
10.7	การกำหนดต้นทุนมาตรฐานค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปร	236
10.8	ต้นทุนมาตรฐานกับงบประมาณ	237
10.9	การวิเคราะห์ผลต่างต้นทุนมาตรฐาน	238
10.10	โมเดลการวิเคราะห์ผลต่าง	239
10.11	การวิเคราะห์ผลต่างต้นทุนวัตถุดิบทางตรง	241
10.12	การวิเคราะห์ผลต่างราคาวัตถุดิบด้วยวิธีใช้สูตรคำนวณต้นทุนผันแปร	243
10.13	การวิเคราะห์ผลต่างปริมาณวัตถุดิบด้วยวิธีใช้สูตรคำนวณ	244
10.14	การวิเคราะห์ผลต่างค่าแรงทางตรง	246
10.15	การวิเคราะห์ผลต่างอัตราค่าแรงด้วยวิธีใช้สูตรคำนวณ	247
10.16	การวิเคราะห์ผลต่างประสิทธิภาพแรงงานด้วยวิธีใช้สูตรคำนวณ	247
10.17	การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปร	248
10.18	การวิเคราะห์ผลต่างการใช้จ่ายด้วยวิธีใช้สูตรคำนวณ	249
10.19	การวิเคราะห์ผลต่างประสิทธิภาพค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปรด้วยวิธีใช้สูตรคำนวณ	250
10.20	โครงสร้างรายงานวัดผลการปฏิบัติงาน	252
10.21	การวิเคราะห์ผลต่างและการบริหารโดยใช้ข้อบกพร่อง	253
10.22	เครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงาน	254
10.23	หน่วยวัดผลด้านการควบคุมคุณภาพ	256
10.24	หน่วยวัดผลด้านการควบคุมวัตถุดิบ	256
10.25	หน่วยวัดผลด้านการควบคุมสินค้าคงเหลือ	256
10.26	หน่วยวัดผลด้านการทำงานของเครื่องจักร	257
10.27	หน่วยวัดผลด้านการส่งมอบสินค้า	257
10.28	บทบาทของต้นทุนมาตรฐานในการวัดผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	259
10.29	บทสรุป	260
11.	การจัดทำงบประมาณยืดหยุ่น	261
11.1	เพื่อการวางแผนและควบคุมค่าใช้จ่ายการผลิต	261
11.2	การจัดทำงบประมาณยืดหยุ่น	262
11.3	ลักษณะสำคัญของงบประมาณยืดหยุ่น	262
11.4	ข้อบกพร่องของงบประมาณคงที่	262
11.5	ขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณยืดหยุ่น	264
11.6	การใช้งบประมาณยืดหยุ่น	265
11.7	การกำหนดหน่วยวัดปริมาณกิจกรรมในรูปแบบอื่น	267



ปัญหาการรายงานผลการปฏิบัติงานค่าใช้จ่ายการผลิต	268
ปัญหาการเลือกให้ตัวโมเดลการผลิต	268
การรายงานผลต่างการใช้จ่าย	269
การวิเคราะห์ผลต่างการใช้จ่าย	271
การนำผลต่างการใช้จ่ายไปใช้ประโยชน์	271
ผลต่างการใช้จ่ายและผลต่างประสิทธิภาพ	271
การวิเคราะห์ผลต่างประสิทธิภาพ	272
การควบคุมผลต่างประสิทธิภาพ	272
การพิจารณาต้นทุนคงที่ในงบประมาณยึดหยุ่น	274
ระบบต้นทุนกิจกรรมและงบประมาณยึดหยุ่น	274
การคำนวณอัตราค่าใช้จ่ายการผลิตและการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่	277
การประมาณอัตราค่าใช้จ่ายการผลิตและการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่	277
การประยุกต์ค่าใช้จ่ายการผลิตมาใช้ในระบบต้นทุนมาตรฐาน	279
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่	280
ผลต่างงบประมาณ	281
ผลต่างปริมาณผลิต	282
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่โดยใช้กราฟ	283
สิ่งที่พึงระวังในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่	284
การนำเสนอผลต่างของต้นทุนการผลิตในงบกำไรขาดทุน	285
ปัญหาบทบทวน : การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการผลิต	286
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตผันแปร	288
การวิเคราะห์ผลต่างค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่	289
สรุปผลต่าง	289
1.2. การรายงานแยกตามส่วนงานและการกระจายอำนาจ	291
การกระจายอำนาจในองค์กร	291
ข้อดีและข้อเสียของการกระจายอำนาจ	292
การกระจายอำนาจและการรายงานแยกตามส่วนงาน	293
ศูนย์ต้นทุน ศูนย์กำไร ศูนย์การลงทุน	293
ศูนย์การรับผิดชอบ	294
การรายงานแยกตามส่วนและการวิเคราะห์ผลกำไร	295
ระดับของการรายงานการเงินแยกตามส่วนงาน	297
ยอดขายและกำไรผันแปร	297
ต้นทุนคงที่ของส่วนงานและต้นทุนคงที่สามัญ	299
ต้นทุนคงที่ของส่วนงานสามารถกลายเป็นต้นทุนสามัญ	301
กำไรแยกตามส่วนงาน	302
วิธีการแบ่งเบาริมิตเป็นส่วน ๆ	303
อุปสรรคการจัดสรรต้นทุนที่เหมาะสม	304
การละเว้นต้นทุนบางอย่างในขั้นตอนการจัดสรร	305
การใช้วิธีการจัดสรรต้นทุนแยกตามส่วนไม่เหมาะสม	305



การจัดสรรต้นทุนสามัญ	306
อัตราผลตอบแทนสำหรับการวัดการบริหารงาน	307
อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	308
นิยามของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานและสินทรัพย์ที่ใช้ในการดำเนินงาน	308
อาคารและอุปกรณ์ ราคาตามบัญชีหรือราคาทุน	308
การควบคุมอัตราผลตอบแทน	309
การเพิ่มยอดขาย	312
การลดค่าใช้จ่าย	313
การลดสินทรัพย์ที่ใช้ในการดำเนินงาน	313
อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน(ROI) และ Balance Scorecard	313
การวิจารณ์เกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุน	314
กำไรส่วนเกินอีกตัววัดหนึ่ง	314
แรงจูงใจและกำไรส่วนเกิน	315
การเปรียบเทียบระหว่างแผนกและกำไรส่วนเกิน	316
บทสรุป	317
ภาคผนวก	317
ราคาโอน	317
ราคาต่อรอง	318
ราคาโอนที่ราคาทุน	322
ราคาโอนที่ราคาตลาด	322
13. การใช้ข้อมูลต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ	325
แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุนที่ใช้ในการตัดสินใจ	325
ต้นทุนที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ	326
ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวกับการตัดสินใจ	326
ต้นทุนแตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์	327
1. การตัดสินใจทดแทนเครื่องจักรเก่า	328
การวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ	329
2. การตัดสินใจเพิ่มหรือลดสายผลิตภัณฑ์และหรือส่วนงาน	332
ข้อควรระวังสำหรับการปันส่วนต้นทุนคงที่	335
3. การตัดสินใจว่าจะผลิตหรือซื้อ	336
การพิจารณาข้อมูลในเชิงกลยุทธ์ก่อนการตัดสินใจผลิตหรือซื้อ	338
ตัวอย่างการตัดสินใจผลิตหรือซื้อ	339
ต้นทุนค่าเสียโอกาสในการตัดสินใจผลิตเอง	340
4. การตัดสินใจรับคำสั่งซื้อพิเศษ	341
5. การตัดสินใจใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด	342
ความสัมพันธ์ระหว่างกำไรผันแปรกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด	343
การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด	344
การตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดหลายด้าน	344
6. การตัดสินใจว่าจะขายทันทีหรือผลิตต่อเพื่อขายในภายหลัง	345



ข้อบกพร่องของการปันส่วนต้นทุน	346
ผลการวิเคราะห์ต้นทุนโดยใช้ตัวอย่างภาคปฏิบัติ	347
การตัดสินใจขายผลิตภัณฑ์ร่วมทันทีหรือผลิตต่อแล้วขายในภายหลัง	347
บทสรุป	348
14. งบประมาณรายจ่ายลงทุน	349
ประเภทของการจัดทำงบประมาณรายจ่ายลงทุน	349
วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ	350
วิธีอัตราผลตอบแทนของโครงการ	352
การใช้ต้นทุนเงินทุนเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบผลการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจลงทุน	355
ข้อดีของวิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีอัตราผลตอบแทนของโครงการ	355
วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ-แนวทางคำนวณ	356
การทำงานงบประมาณรายจ่ายลงทุนของหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานไม่มุ่งหวังกำไร	358
การลงทุนในสินทรัพย์ที่เป็นเทคโนโลยีขนาดใหญ่	358
การจัดอันดับโครงการลงทุนภายใต้ทรัพยากรที่มีจำกัด	359
วิธีระยะเวลาดำเนินทุน	360
วิธีอัตราผลตอบแทนอย่างง่าย	361
การติดตามโครงการลงทุน	362
ภาคผนวก	362
15. งบกระแสเงินสด	367
แนวคิดในการจัดทำงบกระแสเงินสด	367
การจัดทำงบกระแสเงินสด	368
องค์ประกอบของงบกระแสเงินสดแบบง่าย	370
องค์ประกอบของงบกระแสเงินสดเต็มรูปแบบ	373
ประเด็นที่ควรพิจารณาในการเตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำงบกระแสเงินสดเต็มรูปแบบ	373
ขั้นตอนการจัดทำงบกระแสเงินสดเต็มรูปแบบ	375
การวิเคราะห์งบกระแสเงินสดเต็มรูปแบบ	380
16. การวิเคราะห์งบการเงิน	381
ข้อจำกัดของการวิเคราะห์งบการเงิน	381
รูปแบบงบการเงินเพื่อการเปรียบเทียบและการวิเคราะห์แนวดิ่ง	382
การวิเคราะห์อัตราส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ	388
การวิเคราะห์อัตราส่วนที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหนี้ระยะสั้น	393
การวิเคราะห์อัตราส่วนที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหนี้ระยะยาว	397